



**MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Plan stratégique « SGAMI 2027 »

La loi du 24 janvier 2023 d'orientation et de programmation du ministère de l'Intérieur (LOPMI) a engagé un mouvement de transformation de l'institution qui a vocation à se poursuivre. Au-delà de la transformation numérique, cette ambition vise à renforcer l'efficacité et la proximité de l'action des forces de sécurité intérieure (FSI) et de l'administration territoriale de l'État.

La chaîne du soutien et les fonctions support du ministère doivent être pleinement mobilisées pour mettre en œuvre cette ambition et accompagner l'ensemble des services opérationnels. Dans ce contexte, les secrétariats généraux pour l'administration du ministère de l'Intérieur (SGAMI) doivent être confortés dans leur statut d'experts dans les domaines des ressources humaines, de l'immobilier, de l'achat, des finances et du budget, de l'achat et de la logistique mais aussi du numérique dans les territoires.

Depuis 2020, le plan d'actions « SGAMI 2022 » a permis aux SGAMI de garantir la qualité du service rendu, de formaliser leurs engagements et d'être mieux connus de leurs usagers territoriaux. Les exigences en matière de qualité du service rendu ont vocation à être confortées. Les SGAMI conduiront une politique d'engagements « qualité » assumée et évaluée dans chaque zone et l'administration centrale renforcera le pilotage du réseau tout en assurant un soutien efficace. Le recours aux contrats de service, principalement avec les forces de sécurité intérieure, doit être systématique.

Aujourd'hui, dans le cadre de la LOPMI et de la mise en œuvre de la réforme territoriale de la police nationale, avec la création des directions zonales de la police nationale, il convient de consolider les résultats obtenus en renforçant l'attractivité et les moyens d'intervention des SGAMI pour faire valoir l'identité forte de ce réseau, structuré autour des valeurs de résilience, de capacité opérationnelle et d'expertise, au sein du ministère, mais aussi auprès de l'ensemble de nos partenaires interministériels.

Les moyens supplémentaires programmés dans le cadre de la LOPMI constituent une opportunité pour le ministère. Ils induisent également une exigence d'efficacité de l'action de l'ensemble des acteurs ministériels et d'efficience dans leur utilisation. Par suite, s'agissant en particulier des SGAMI, ces moyens invitent à ce qu'une réflexion soit menée sur les outils qui doivent permettre d'améliorer encore la qualité du service rendu et d'optimiser les circuits de gestion. Il s'agit de mieux organiser les échanges de bonnes pratiques par fonction métier, de saisir les opportunités numériques de transformation des métiers et de profiter des innovations territoriales.

Dans un contexte marqué par le déploiement de la nouvelle responsabilité des gestionnaires publics, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2023, il convient de poursuivre les travaux tendant à renforcer le contrôle interne financier. Cette démarche s'appuiera notamment sur les actions de sensibilisation, d'information et de formation portées par la direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier (DEPAFI).

Le ministère de l'Intérieur, par sa présence dans les territoires, l'ampleur de son parc immobilier ou encore de sa flotte automobile ainsi que par sa participation active à l'économie française à travers des achats publics de près de 5 milliards d'euros par an, apporte une contribution déterminante à la mise en œuvre des priorités gouvernementales en matière de transition énergétique et d'adaptation aux crises. L'action des SGAMI s'inscrit pleinement dans le cadre du plan « Climat et biodiversité pour la transformation écologique du ministère de l'Intérieur » publié en 2023 ; il prévoit des mesures tendant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, préserver et restaurer la biodiversité mais aussi à favoriser l'adaptation au changement climatique. À cet égard, l'implication des SGAMI sera fondamentale, qu'il s'agisse de sobriété dans notre consommation énergétique ou de transition vers de nouveaux moyens de mobilité. Ils seront des parties prenantes essentielles dans l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre (BEGES) et du plan de mobilité ministériel.

Le nouveau plan stratégique des SGAMI vise à répondre aux enjeux susmentionnés selon trois axes :

- améliorer la coordination entre les directions générales et le secrétariat général, en particulier la DEPAFI, pour organiser l'activité des SGAMI et garantir sa soutenabilité ;
- systématiser l'élaboration d'orientations et de doctrines précises par les directions métier afin d'identifier les meilleures pratiques et dégager des marges de manœuvre pour préserver la capacité de soutien opérationnel des SGAMI au bénéfice des services déconcentrés du ministère ;

- engager des travaux de réflexion sur l'articulation territoriale de tous les soutiens, mobilisant les acteurs ministériels et interministériels, pour constituer une réponse adaptée à chaque zone de défense et de sécurité.

Le plan stratégique « SGAMI 2027 » réaffirme les ambitions ministérielles pour les SGAMI (I) et présente les modalités de gouvernance permettant de garantir la concrétisation de cette ambition (II). Des orientations spécifiques seront arrêtées pour les services de soutien présents dans les Outre-mer.

Les orientations retenues par chaîne métier sont détaillées en annexe.

I. Conforter les SGAMI comme les pôles d'expertise et de résilience du ministère de l'Intérieur au niveau territorial

1. Les SGAMI constituent des pôles d'expertise ministérielle au niveau zonal

La création des SGAMI le 1^{er} mai 2014 par un décret du 6 mars 2014 répondait à une logique de mutualisation des moyens et d'amélioration des services rendus au niveau zonal, ceux-ci rassemblant l'essentiel des fonctions support (administratives, logistiques et financières) des services déconcentrés de la police, de la gendarmerie et, dans une moindre mesure, celles des préfetures et de la sécurité civile. Aujourd'hui, les SGAMI disposent d'une expertise reconnue en matière de ressources humaines, de paie, d'immobilier ou encore d'achat et de logistique.

Dans le cadre du plan stratégique « SGAMI 2027 », l'objectif est que ces pôles d'expertise soient renforcés à travers :

- une professionnalisation accrue, encouragée par une gouvernance renforcée (voir *infra*), devant permettre une définition partagée des objectifs métier, ainsi qu'un partage des bonnes pratiques. Cette professionnalisation s'appuiera également sur le développement d'outils spécifiques, tels que la création de la cellule des méthodes en matière immobilière, ou encore le renforcement du déploiement de systèmes d'information (immobilier, achat, RH, pilotage, etc.) ;
- une réflexion sur un approfondissement de la mutualisation de l'expertise au niveau ministériel, en particulier en matière immobilière, sous réserve d'une contribution des nouveaux bénéficiaires de cette mutualisation et d'une non-régression de la qualité du service rendu aux forces de sécurité intérieure par les SGAMI. Toute nouvelle mission confiée aux SGAMI sera précédée d'une mise à disposition des moyens humains et budgétaires nécessaires pour assurer celle-ci ;
- un renforcement de la communication. L'importance des fonctions assurées par les SGAMI nécessite une plus grande valorisation de leurs missions, de leurs compétences et de leur performance. Cette valorisation du savoir-faire est indispensable pour permettre une meilleure connaissance du rôle des SGAMI par l'ensemble des acteurs du ministère de l'Intérieur qui, ainsi, pourront y recourir de façon plus efficace, tout en contribuant à une plus grande attractivité des métiers des SGAMI. Pour cela, un groupe de travail animé par la DEPAFI sera organisé en 2025 pour renforcer la communication et la visibilité des SGAMI.

2. Les SGAMI sont des acteurs centraux de la capacité de résilience ministérielle

Au niveau interministériel, le ministère de l'Intérieur est l'acteur de la gestion des crises sur le territoire national. Dans ce cadre, les SGAMI jouent un rôle central en matière de résilience en situation de crise, comme cela a été le cas lors de la crise Covid ou encore, plus récemment, au cours des violences urbaines de l'été 2023.

Cette capacité de résilience s'appuie avant tout sur la proximité des SGAMI avec les services opérationnels, permettant ainsi de déployer un soutien de proximité efficace et réactif intégré aux opérations de terrain.

À travers le renforcement des pôles d'expertise tel que détaillé précédemment, mais également grâce à la systématisation des retours d'expérience dont la pratique va faire l'objet d'un travail de professionnalisation, la capacité de résilience des SGAMI a vocation à être confirmée et accrue dans le cadre du plan stratégique « SGAMI 2027 ».

II. Un renforcement de la gouvernance tripartite pour permettre une déclinaison opérationnelle des objectifs stratégiques

1. Une animation stratégique et métier nouvelle

L'efficacité de la chaîne soutien nécessite un renforcement de la gouvernance partagée entre le secrétariat général, les directions générales de la police et de la gendarmerie nationales afin, d'une part, de permettre une déclinaison opérationnelle des orientations stratégiques nationales et, d'autre part, de favoriser le partage des bonnes pratiques entre les SGAMI, ainsi que la remontée des expériences territoriales vers le niveau national. La poursuite de la professionnalisation des SGAMI et le développement de leur capacité d'innovation constitue un enjeu majeur pour le plan stratégique « SGAMI 2027 ».

Pour cela, la nouvelle gouvernance doit favoriser un pilotage stratégique transversal, décliné par métier, tout en permettant des échanges techniques.

Aussi, cette gouvernance renforcée se décline comme suit :

- un comité stratégique (COSTRAT) qui se réunira une fois par an, à la fin du premier trimestre de l'année, en présence du secrétaire général du ministère de l'Intérieur, du directeur général de la police nationale, du directeur général de la gendarmerie nationale, du préfet secrétaire général pour l'administration de la préfecture de police de Paris, des préfets délégués pour la défense et la sécurité (PDDS) et du secrétaire général de la zone de défense Sud. Sur la base d'un rapport annuel préparé par la DEPAFI, ce COSTRAT sera chargé d'analyser l'activité et la performance des SGAMI au cours de l'année précédente, ainsi que de définir les orientations et objectifs pour l'année en cours. Cette réunion stratégique annuelle aura également vocation à suivre la mise en œuvre du présent plan ;
- un comité de direction (CODIR) qui se tiendra tous les trois mois au moins, sous la présidence du directeur de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier, réunissant le préfet secrétaire général pour l'administration de la préfecture de police de Paris, les PDDS et le secrétaire général de la zone de défense Sud, la direction des ressources humaines, des soutiens et des finances (DRHFS) de la police nationale et la direction des soutiens et des finances (DSF) de la gendarmerie nationale. Pourront également y être associés, en fonction de l'ordre du jour établi conjointement entre la DEPAFI, la DGPN, la DGGN et les différents SGAMI, les directions du secrétariat général – direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur (DMATES), la direction de la transformation numérique (DTNUM), la direction des ressources humaines (DRH) ;
- des réunions techniques animées conjointement par le chef de service, adjoint du DEPAFI, et le chef de service, adjoint du DRH, avec les secrétaires généraux adjoints des SGAMI et, pour le SGAMI Île-de-France, les directeurs du secrétariat général pour l'administration de la préfecture de police concernés, des représentants de la DGPN, de la DGGN ainsi que de l'ensemble des services concernés par les sujets à l'ordre du jour ;
- des réunions d'animation, dites « club », par métier se réunissant au moins deux fois par an, de façon à permettre le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique « SGAMI 2027 » tel que défini en annexe par filière métier, le partage des évolutions à retenir dans le cadre de feuilles de route thématiques, l'échange des bonnes pratiques, ainsi que le recueil des besoins. Ces clubs réuniront les représentants des directions d'administration centrale concernées et les directeurs métier de chaque SGAMI ;
- une réunion mensuelle assurée par la DRH ministérielle pour le pilotage des missions de paie.

2. Une actualisation des outils de gouvernance nécessaire pour permettre une animation efficace

L'animation de la gouvernance renforcée s'appuiera sur des outils rénovés, à savoir :

- un tableau de bord de suivi de la performance des SGAMI qui va faire l'objet d'une actualisation dans le cadre d'un groupe de travail piloté par la mission contrôle de gestion (MCGM) de la DEPFI, associant les directions d'administration centrale et les SGAMI. Au-delà du suivi de la performance, il pourra comporter le suivi des indicateurs d'activité des SGAMI et de mise en œuvre du plan stratégique « SGAMI 2027 » jugés déterminants. Ce tableau de bord, publié tous les trois mois, constituera notamment une des bases des discussions en COSTRAT et en CODIR ;
- un rapport annuel établi par la sous-direction de la coordination et des ressources de la DEPFI, dont l'objectif sera de présenter :
 - o un bilan de la mise en œuvre du plan stratégique « SGAMI 2027 » ;
 - o les résultats de l'activité, nécessaires pour déterminer l'évolution des moyens des SGAMI. Ce travail, élaboré sur la base des travaux de l'Inspection générale de l'administration, sera animé en coordination avec la DRH ministérielle.

Il constituera le document central des échanges qui animeront le COSTRAT susmentionné.

Ce plan stratégique « SGAMI 2027 », qui a vocation à s'enrichir à chaque rencontre entre les différents acteurs concernés, doit permettre de conforter les SGAMI comme des acteurs essentiels au service des différentes composantes du ministère dans les territoires.

Bruno RETAILLEAU

